



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**  
**MBA GESTÃO ESTRATÉGICA**

# **PLANO DE NEGÓCIOS**

**JOAO ANTONIO MONTEIRO**

**CURITIBA - PR**  
**2015**

**JOÃO ANTONIO MONTEIRO**

# **PLANO DE NEGÓCIOS**

Trabalho entregue ao Professor  
Cleverson para a avaliação de  
conclusão do curso MBA em Gestão  
Estratégica de Empresas.

Orientadora: Prof. Dr. Camila Camargo

**CURITIBA - PR**

**2015**

## **RESUMO**

O presente documento tem o objetivo de viabilizar a construção de um novo player no mercado de treinamentos online, buscando inicialmente um nicho de mercado voltado a tecnologia, técnicas e praticas de desenvolvimento de software. Praticidade e tecnologia, possibilidade de o aluno estudar nos horários e locais de sua preferência, são alguns dos atrativos dos cursos online que têm contribuído para o crescimento do e-learning no País. Entre os temas preferidos dos internautas, segundo pesquisas, estão informática, idiomas e administração e negócios, contabilizando quase 70% da procura. Estimativas da Associação Brasileira de Ensino à Distância (Abed) destacam que atualmente 1,2 milhão de pessoas fazem cursos à distância no Brasil, sendo que 200 mil através do e-learning.

## **ABSTRACT**

This document aims to make possible the construction of a new player in the online training market, initially seeking a niche market focused on technology, techniques and practices of software development. Practicality and technology, the possibility of studying at the times and places of your preference, are some of the attractions of the online courses that have contributed to the growth of e-learning in Brazil. Among the subjects preferred by Internet users, according to research, are computer science, Languages and administration and business, accounting for almost 70% of demand. Estimates from the Brazilian Distance Learning Association (Abed) point out that currently 1.2 million people take distance learning courses in Brazil, of which 200 thousand are through e-learning.

## SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO .....	7
1 – SUMÁRIO EXECUTIVO .....	8
1.1 – O negócio .....	8
<b>1.2 - Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições .....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 - Dados do empreendimento .....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 - Missão da empresa.....</b>	<b>10</b>
<b>1.5 - Setores de atividade.....</b>	<b>10</b>
<b>1.6 - Forma Jurídica.....</b>	<b>11</b>
<b>1.7 - Enquadramento tributário.....</b>	<b>11</b>
<b>1.8 - Capital Social .....</b>	<b>11</b>
<b>1.9 – Fonte de recursos .....</b>	<b>12</b>
2 – ANÁLISE DE MERCADO .....	13
<b>2.1- Crescimento do mercado de ensino a distância.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 – Cliente alvo .....</b>	<b>17</b>
<b>2.3 – Estudo dos Concorrentes .....</b>	<b>18</b>
<b>2.4 – Estudo dos Fornecedores .....</b>	<b>22</b>
3 – PLANO DE MARKETING .....	24
<b>3.1 – Descrição dos principais produtos e serviços.....</b>	<b>24</b>
<b>3.2 – Preço .....</b>	<b>24</b>
<b>3.3 – Técnicas de atração de clientes .....</b>	<b>27</b>
<b>3.4 – Localização do negócio.....</b>	<b>30</b>
4 – PLANO OPERACIONAL .....	31
<b>4.1 – Layout .....</b>	<b>31</b>
<b>4.2 – Capacidade produtiva/comercial/serviços .....</b>	<b>31</b>
<b>4.3 – Processos operacionais.....</b>	<b>32</b>
5 – PLANO FINANCEIRO.....	34
<b>5.1 – Estimativas dos investimentos fixos .....</b>	<b>34</b>
<b>5.2 – Capital de giro.....</b>	<b>34</b>
<b>5.3 – Investimentos pré-operacionais.....</b>	<b>37</b>
<b>5.4 – Investimentos totais (Resumo).....</b>	<b>38</b>
<b>5.5 – Estimativa do faturamento mensal da empresa.....</b>	<b>38</b>
<b>5.6 – Estimativa dos custos de comercialização .....</b>	<b>38</b>
<b>5.7 – Estimativa dos custos com mão de obra.....</b>	<b>39</b>

<b>5.8 – Estimativa dos custos com depreciação .....</b>	<b>39</b>
<b>5.9 – Custos fixos.....</b>	<b>39</b>
<b>5.10 – Demonstrativo de resultados.....</b>	<b>39</b>
<b>5.11 – Indicadores de viabilidade.....</b>	<b>40</b>
<b>5.11.1 – Ponto de equilíbrio .....</b>	<b>40</b>
<b>5.11.2 – Lucratividade .....</b>	<b>40</b>
<b>5.11.3 – Rentabilidade.....</b>	<b>40</b>
<b>5.11.4 – Prazo de retorno de investimento .....</b>	<b>40</b>
<b>6 – AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA .....</b>	<b>41</b>
<b>6.1– Analise SWOT .....</b>	<b>41</b>
<b>6.1– Visão estratégica.....</b>	<b>42</b>
<b>6.2– Objetivos .....</b>	<b>43</b>
<b>7 – AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO .....</b>	<b>44</b>
<b>8 – REFERENCIAS .....</b>	<b>45</b>

## 1 – INTRODUÇÃO

Seria mais um ano como outro qualquer, não fosse pela crise que se agrava no país ao longo dos últimos meses e pelo fato de que a empresa onde trabalho apresenta prejuízo pelo segundo semestre consecutivo.

Estávamos todos, gerentes e executivos, na reunião de apresentação dos resultados do primeiro trimestre de 2015 e dos planos estratégicos para os próximos meses, em um auditório com mais de 500 pessoas, quando nosso COO pôs-se a comentar os boatos que vinham correndo a mídia nos últimos meses e que vinham sendo negados veementemente pela diretoria senhor da companhia. E então ele disse “...*toda e qualquer companhia está a venda, desde que se pague o preço que ela vale... eu mesmo, passei por 5 empresas que passaram por um processo de venda ou fusão nos últimos anos...*”. E como diz o ditado: “para um bom entendedor, meia palavra basta”; É provável que ali todos tenham entendido o motivo de ele ter sido contratado para assumir a direção da empresa. Pois logo nos dias seguintes ficou evidenciado nos jornais e noticiários que correram as mídias, *nossa empresa estava à venda!* Passaram apenas dois meses e já havia o nome do novo dono!

Pois bem, momentos como estes são de muitas incertezas e inseguranças, contudo costumo dizer aos que me cercam, que é quando surgem as oportunidades; Talvez por isso uma delas tenha sido apresentada a mim por dois colegas de trabalho, que em vista a possibilidade de serem dispensados ou movidos de cidade, visualizaram sua independência e propuseram o estudo que será apresentado na sequência.

## **1 – SUMÁRIO EXECUTIVO**

### **1.1 – O negócio**

Segundo estudo divulgado pelo portal E-Learning Brasil, o mercado brasileiro de ensino a distância via internet, o e-Learning, registrou crescimento de cerca de 45% de 1999 até o primeiro trimestre deste ano.

De acordo com a pesquisa, até o final deste ano os investimentos na área devem atingir US\$ 80 milhões, o que representa um aumento de cerca de 32% em relação a 2002, quando foram aplicados cerca de US\$ 60 milhões na área.

Praticidade e tecnologia, possibilidade de o aluno estudar nos horários e locais de sua preferência, são alguns dos atrativos dos cursos online que têm contribuído para o crescimento do e-learning no País. Entre os temas preferidos dos internautas, segundo pesquisas, estão informática, idiomas e administração e negócios, contabilizando quase 70% da procura.

Estimativas da Associação Brasileira de Ensino à Distância (Abed) destacam que atualmente 1,2 milhão de pessoas fazem cursos à distância no Brasil, sendo que 200 mil através do e-learning.

Os dados acima demonstram que mesmo num cenário de desaquecimento e crescimento negativo da economia brasileira, existe grande preocupação com autodesenvolvimento e necessidade de especialização, que podem ser convertidos numa excelente oportunidade de investimento no setor que se apresenta, o e-learning.

A questão não é mais se as empresas implementarão o aprendizado online, mas quando o farão.

O presente documento tem o objetivo de viabilizar a construção de um novo player no mercado de treinamentos online, buscando inicialmente um nicho de mercado voltado a tecnologia, técnicas e práticas de desenvolvimento de software.

A maior dificuldade é encontrar um diferencial, pois a concorrência já é bastante ampla e é por esse motivo que o projeto está apoiado na ideia inicial de vender e avaliar cursos desenvolvidos por outras empresas dando valor a própria marca.

O portal requer investimentos de capital em torno de R\$ 20.000,00 para implementação da solução e marketing digital, com previsão de retorno a partir de 9 meses.

O faturamento mensal deve atingir os R\$ 11.670,00 após os primeiros 6 meses. O lucro líquido deve girar em torno de 64%.

<b>Indicadores de viabilidade</b>	<b>Valor(R\$)/Ano</b>
Lucratividade	89.841,60
Prazo de retorno do investimento	9 meses
Ponto de equilíbrio $((CF/(R-CV))*100)$	<b>41.786,00</b>

## 1.2 - Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

### Socios

Nome: Carlos A Kato (Sócio proprietário - Infraestrutura)  
 Perfil: Especialista em sistemas distribuídos, com MBA em gestão de projetos.

Atribuições: Atuar na idealização e implementação do produto, contribuindo na atualização diária de informações e gestão de novos produtos.

Nome: Joao A Monteiro (Sócio proprietário - Comercial)  
 Perfil: Gerencial, especialista em arquitetura de sistemas, com MBA em gestão estratégica de empresas.



Atribuições: Atuar na idealização e implementação do produto, contribuindo na atualização diária de informações e gestão de novos produtos. Buscar parcerias e maximizar as vendas.

Nome: Wilian Queiroz (Sócio proprietário - Desenvolvimento)

Perfil: Especialista em sistemas distribuídos, com mestrado em protocolos internet.

Atribuições: Atuar na idealização e implementação do produto, contribuindo na atualização diária de informações e gestão de novos produtos.

### 1.3 - Dados do empreendimento

Nome da empresa: **xrayse.com**

CNPJ: A definir

### 1.4 - Missão da empresa

- Produzir e comercializar um produto online e colaborativo que garanta a excelência em treinamentos e conteúdo onde as pessoas possam se especializar maximizando seu valor no mercado e a abrangência da marca.

### 1.5 - Setores de atividade

Prestação de serviços, treinamentos online, portal de informações:

- Oportunidades de investimentos em marketing e retorno financeiro:
  - Canais no youtube;
  - Artigos técnicos;

- AdSense (Google ad);
- Forums;
- Cursos gratuitos;
- Facebook business;
- Ebooks;
- Portal;
- Avaliação de produtos;
- Revista de informações;

## 1.6 - Forma Jurídica

**Sociedade Limitada:** composta por no mínimo, dois sócios, pessoas físicas ou jurídicas. A responsabilidade de cada sócio é limitada ao valor de suas cotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

## 1.7 - Enquadramento tributário

### Simples nacional.

O Simples Nacional destina-se às empresas que se beneficiarão da redução e simplificação dos tributos, além do recolhimento de um imposto único. O enquadramento no Simples está sujeito à aprovação da Receita Federal e considera a atividade e a estimativa de faturamento anual da empresa. A Lei também prevê benefícios quanto à desburocratização, acesso ao mercado, ao crédito e a justiça, o estímulo à inovação e à exportação.

A Lei enquadra como microempresa (ME) a pessoa jurídica com receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 360 mil. Se a receita bruta anual for superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior é R\$ 3,6 milhões ela será classificada como Empresa de Pequeno Porte (EPP). Para as ME e EPP, o Simples Nacional abrange os seguintes tributos e contribuições: IRPJ, CSLL, PIS/PASEP, COFINS, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social Patronal.

## 1.8 - Capital Social

<b>Sócio</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>% de participação</b>
<i>Joao</i>	1.000,00	33,3
<i>Kato</i>	1.000,00	33,3
<i>Wilian</i>	1.000,00	33,3
<b>Total</b>	3.000,00	100

### **1.9 – Fonte de recursos**

Utilização de recursos próprios, oriundos de reserva particular dos sócios.

## 2 – ANÁLISE DE MERCADO

### 2.1- Crescimento do mercado de ensino a distância

O Mercado eLearning mundial deve chegar a 107 bilhões dólares em 2015. Em 2010 o mercado individualizado atingiu USD 32,1 bilhões em receitas e estima-se que chegue em USD 49,9 bilhões em 2015.

A Taxa de crescimento de eLearning do país mostra como cada país adota esse método – um indicador significativo que revela as oportunidades de receita.

Índia: 55%

China: 52%

Malásia: 41%

Roménia: 38%

Polónia: 28%

República Checa: 27%

**Brasil: 26%**

Indonésia: 25%

Colômbia: 20%

Ucrânia: 20%

### O Mercado de Mobile Learning

O mercado mundial de produtos e serviços de aprendizagem móvel chegou a USD 5,3 bilhões em 2012. Com uma taxa de crescimento anual composta de 18,2% para os próximos cinco anos, estima-se que o mercado de aprendizagem móvel em todo o mundo em 2015 chegará a 8,7 bilhões dólares e vai até alcançar USD 12,2 bilhões em 2017.

Vale notar que, enquanto em 2012 o principais compradores de produtos de aprendizagem e serviços móveis eram Estados Unidos, Japão, Coreia do Sul, China e Índia, em 2017 os melhores compradores de produtos e serviços de aprendizagem móveis serão China, Estados Unidos, Indonésia, Índia e **Brasil**.

## **MOOCs em treinamento corporativo:**

Atualmente 8% das empresas utilizam MOOCs(Massive Open Online Courses), enquanto outros 7% consideram experimentar MOOCs. Prevê-se que nos próximos dois anos esse percentual subirá para 28%.

Exemplos:

Mais de 350 empresas que cooperam com o Coursera e Udacity foram identificados como os melhores alunos que, provavelmente, seriam os melhores candidatos possíveis para trabalhos relevantes. O Google já tem inscritos 80 mil de seus funcionários em curso HTML5 do Udacity.

## **Treinamento Corporativo Online:**

O mercado corporativo on-line espera um crescimento de 13% ao ano até 2017. Hoje, 77% das empresas dos EUA oferecem treinamento corporativo on-line para melhorar o desenvolvimento profissional de seus empregados.

## **Os Principais Compradores de E-Learning:**

As grandes empresas são os principais compradores de produtos e serviços de e-Learning. Essas empresas representam cerca de 30% de todos os compradores ativos.

## **Métodos de Entrega de treinamento corporativo:**

Os métodos de entrega de formação em 2014 foram as seguintes:

- 47% das horas de formação foram entregues pelo instrutor em ambientes de aprendizagem (aumentou 3% em relação ao ano anterior)
- 29,1% de horas de formação foram entregues com métodos blended learning (semi-presenciais/híbridos) – aumentou 0,8 em relação ao ano anterior
- 28,5% de horas de formação foram entregues via on-line ou tecnologias de computador baseados em tutoria ativa (aumento de 2,6% em relação ao ano anterior)

- 15% das horas de formação foram entregues via sala de aula virtual em webcast (webconferência) com instrutor de localização remota – diminuiu 1% em relação ao ano anterior
- 4,2% de horas de formação foram entregues via aprendizagem-social (redes sociais de aprendizagem) – aumentaram 0,9% em relação ao ano anterior
- 1,4% de horas de formação foram entregues via dispositivos móveis (diminuiu 0,5 em relação ao ano anterior).

### **Tecnologias Educacionais:**

As tecnologias de aprendizagem utilizadas em 2014 foram os seguintes:

- 74% das empresas atualmente utilizam sistemas de gestão de aprendizagem (LMS) e sala de aula virtual/webcasting vídeo
- 48% das empresas utilizam atualmente Ferramenta eLearning Rápida (ferramenta de conversão ppt)
- 33% das empresas atualmente usam ferramenta de simulação de Aplicação
- 25% das empresas utilizam atualmente Sistemas de Gerenciamento de Conteúdo
- 21% das empresas atualmente utilizam o suporte de desempenho ou de gestão de conhecimento do sistema on-line
- 18% das empresas utilizam atualmente Aplicativos Móveis
- 11% das empresas utilizam atualmente Podcasting.

### **Demanda de Software, Ferramentas de Autoria, AVAs e serviços em 2015:**

As seguintes estatísticas apresentam a intenção de compra das empresas de pequeno, médio e grande porte em 2015

- 44% das empresas de intenção de compra de ferramentas e sistemas de aprendizagem on-line
- 41% das empresas de Intenção de Compra de Sistemas de Gestão da Aprendizagem (LMS)

- 37% das empresas intenção de compra de Ferramentas de Autoria
- 33% das empresas com a intenção de adquirir ferramentas e sistemas de sala de aula.
- 29% das empresas de intenção de compra de produtos e serviços de desenvolvimento de conteúdo.
- 27% das empresas intenção de projeto e apresentação ferramentas e software de compra de cursos.
- 18% das empresas de intenção de compra de produtos e sistemas de conferência de áudio e web.

Se estas estatísticas para 2015 são alguma indicação, o futuro da indústria de eLearning certamente está pavimentada com crescimento exponencial e imenso potencial de lucro. Agora, mais do que nunca, os alunos e as empresas estão se voltando para o E-Learning e eventos de formação on-line a fim de alcançar seus objetivos pessoais e profissionais.

Fonte: <<http://www.ibdin.com.br/?p=2856>>

## **E no Brasil?**

Fornecedores de soluções de e-learning não estão preocupados com a desaceleração econômica prevista para 2015. Quatro empresas ouvidas pelo Valor projetam um crescimento de 20% a 30%, até dezembro. O avanço pode ocorrer porque os clientes deverão optar por cursos on-line, ao invés de treinamentos presenciais, para cortar custos. As estratégias dos desenvolvedores para este ano incluem a criação de conteúdo para celulares e tablets, além de novas aulas de idiomas, liderança e gestão.

Fonte: <<http://www.valor.com.br/empresas/3879170/custos-favorecem-ensino-distancia>>

A procura pelos cursos via internet, de acordo com estatísticas do e-Cursos, é maior entre os internautas entre os jovens. A porcentagem de alunos dentro da faixa etária dos 18 a 24 anos é de 39%. Já 37% daqueles que se inscrevem têm entre 25 e 34 anos, e 17% estão na faixa que vai de 35 a 49 anos.

Dados do portal revelam ainda que o e-learning faz mais sucesso entre os

homens: 62% dos alunos são do sexo masculino enquanto apenas 38% correspondem a alunas.

## 2.2 – Cliente alvo

- Pesquisa realizada no site <http://www.elearningbrasil.com.br/> identificou quais são as características do aprendizado na América Latina. Seu resultado foi apresentado no Learning 2006.  
A maioria das pessoas pesquisadas (26%) tinham entre 30 e 40 anos, 25% tinham entre 40 e 50 anos, 23 % entre 20 e 30 anos ou estava acima dos 50 anos e apenas 2% tinham menos de 20 anos.
- O resultado mostrou um número equilibrado em relação à quantidade de homens (53%) e mulheres (47%) que responderam à pesquisa.
- 44% dos entrevistados possuíam curso de pós-graduação, 23% cursaram o ensino superior por completo, 18% desistiram ou ainda não haviam terminado o ensino superior, 12% possuíam MBA e apenas 1% cursavam o ensino médio e o ensino fundamental.
- A maior parte (31%) dos entrevistados trabalhava de 10 a 25 anos, 30% trabalhava há menos de 5 anos, 25% há mais de 25 anos e apenas 13% entre 5 a 10 anos.
- Quanto à forma do aprendizado, a amostra indicava que 23% dos entrevistados preferiam fazer um curso online ou participar de um webinar (conferência/seminário online), 18% aprendiam mais ao ler um livro ou artigo impresso, 17% preferiam conversar e interagir com alguém, 15% pesquisava o que precisa na internet ou internamente nos bancos de dados da empresa; 13% Liam um artigo na internet ou faziam um curso ou um seminário presencial e apenas 1% preferia observar o comportamento e procedimento de outras pessoas.

[http://www.elearningbrasil.com.br/pesquisa/resultados/pesq\\_result\\_54.asp](http://www.elearningbrasil.com.br/pesquisa/resultados/pesq_result_54.asp)

Outro estudo feito pela universidade Estadual de Londrina em 2015, com alunos entre 16 e 68 anos, sendo 189 do sexo feminino e 116 do masculino, mostrou que os alunos com idades entre 55 e 68 anos foram os que apresentaram a maior média de autorregulação, seguidos por aqueles de 43 a



54 anos e de 31 a 42 anos. A faixa etária que apresentou a menor média geral e em cada fator isoladamente, foi a de 19 a 30 anos. Com relação ao sexo, em todos os grupos de estratégias, os estudantes do sexo feminino apresentaram maiores competências autorregulatórias em relação aos do sexo masculino. Em relação às áreas do conhecimento, alunos da área de Ciências Humanas se mostraram mais autorregulados que aqueles das outras duas áreas. Verificou-se que as estratégias de busca por ajuda não são regularmente utilizadas por eles, sugerindo que os diversos suportes disponíveis nos cursos ofertados em EaD, não estão sendo utilizados pelos alunos, da forma como deveriam, o que sugere a necessidade de pesquisas que investiguem sobre as razões que levam a tal condição. Alguns estudos têm mostrado que muitos dos alunos que frequentam a EaD não têm os conhecimentos necessários ao bom gerenciamento das ferramentas de interatividade, além da falta de gerenciamento do tempo para estudo. Considerando que, apesar do aumento de cursos ofertados a distância, há ainda um número restrito de pesquisas sobre esta temática, em especial, sobre a autorregulação da aprendizagem na EaD e à formação de professores e tutores.

Foram considerados os seguintes fatores na pesquisa acima: Estabelecimento de Metas; Estruturação do Ambiente; Estratégias para as Tarefas; Gerenciamento do Tempo; Procura por Ajuda e; Autoavaliação.

## 2.3 – Estudo dos Concorrentes

### Cursos Online disponíveis na internet

	Preços (R\$) e Condições de pagamento	Atendimento	Serviços aos clientes	Garantias oferecidas	Pontos de interesse	GAPs
<a href="http://www.iped.com.br">www.iped.com.br</a>	Dois planos: 1) Primeiras aulas grátis 2) Segundo pago, todas as aulas.	. Telefone; . Chat; . E-mail;		. Certificado; . Primeiras aulas gratuitas;	. Certificado de conclusão, opcional e pago; . Estrutura de vídeo e edição bem feita; . Propagandas de outros curso . Interação com demais alunos. . Curso com período determinado e acompanhamento.	. Propaganda de outros cursos não relacionados; . Conteúdo confuso e mal organizado;

<a href="http://www.alura.com.br">www.alura.com.br</a>	<p>Cursos: <b>A partir de 300,00</b></p> <p>Premium: 900,00 à vista (12x 75,00);</p> <p>Premium Plus: 1200,00 à vista (12x 100,00);</p> <p>. Pode pagar por paypal;</p>	<p>. Fone para contato;</p> <p>. News letter;</p> <p>. Contato (Email);</p>	<p>Cursos online (ex. de aula: <a href="https://www.alura.com.br/curso-online-php-mysql-e-fundamentos-da-web-parte-2">https://www.alura.com.br/curso-online-php-mysql-e-fundamentos-da-web-parte-2</a>)</p> <p>. Serviço Premium Plus dá 3 ebooks da Casa do Código e Curso de Inglês na Galandra;</p> <p>. Cursos:</p> <p>. Java, PHP, HTML, CSS, Android, C#, .NET, Python, Teste SWD, Ruby e Rails, IOS, Android, Infra, Design, Computacao, Agile, etc...</p>	<p>. Certificados;</p> <p>. A primeira aula de cada curso é disponibilizada de forma gratuita;</p>	<p>. Tem tempo para finalizar;</p> <p>. Avaliação dos cursos feita pelos alunos;</p> <p>. Perfis Premium dão acesso a todos os cursos do site;</p> <p>. Parcerias fortes - Caelum, Petrobras, BB, Samsung, etc...</p> <p>. Vídeos próprios, bem elaborados com imagem do instrutor e interação na tela;</p>	
<a href="http://www.imasters.com.br">www.imasters.com.br</a>	<p>PESQUISAR MAIS SOBRE OS CURSOS.</p>	<p>. Newsletter;</p> <p>. Colaboração;</p>	<p>. Portal com informações livres estruturadas por tecnologias. Meio que em forma de blog, posts, podcast, etc.... Com colaboração de especialistas;</p> <p>. Milhares de exemplos, artigos e comentários compartilhados.</p> <p>. Ótima fonte de informação;</p> <p>. Assuntos:</p> <p>. Design (Photoshop, Design responsivo, UX - User experience);</p> <p>. Desenvolvimento (Java, PHP, .NET, CSS, JavaScript, HTML5);</p> <p>. DB (MongoDB, MySQL, PostgreSQL, SQLServer, Oracle);</p> <p>. MKT Digital (Publicidade online, Redes Sociais, . Ecommerce, Email Marketing)</p> <p>. Infra (Segurança, Amazon AWS, Microsoft Azure, Linux, CISCO);</p>	<p>Não é bem um site de cursos. Mais voltado para colaboração;</p>	<p>. Mantido e patrocinado por várias parcerias; IBM, Under, moip, IMPACTA, SEBRAE, UOL, etc...</p>	
<a href="http://www.devmedia.com.br">www.devmedia.com.br</a>	<p>Assinatura mensal 69,00/mês - Acesso a qualquer curso;</p> <p>Assinatura mínima de 12 meses;</p> <p>Acesso a primeira aula free;</p> <p>Opção de trial;</p>		<p>. Alguns produtos próprios:</p> <p>. CONTROLE DE PROJETOS;</p> <p>. CONTROLE DE VERSÕES;</p> <p>. BOLETO WEB SERVICES;</p> <p>. ESTADOS E CIDADES;</p> <p>. Outros...</p> <p>. Cursos online disponibilizado em forma de vídeo.</p> <p>. Vídeos avulsos;</p> <p>. Formações;</p> <p>. Cursos;</p> <p>. Canais com artigos sobre temas:</p> <p>. Frontend, Mobile, Java, .NET, DB, PHP, Delphi, Engenharia de software.</p> <p>. Mentoring sobre solução de problemas (Vídeos);</p> <p>. Forum</p>			

<a href="http://www.udemy.com">www.udemy.com</a>	Desde 0,00 a 300,00 US\$ por curso	Por email (formulário)	Cursos online disponibilizado em forma de vídeo . Cursos . Preparatórios para certificação		. Grande quantidade de cursos (32000) . Abrangência de diversos assuntos . Ranking dos cursos . Amplo material para preparação de professores que desejam publicar . Blog	. Sem controle de qualidade ou padrão . Sem controle de progresso . Sem iteração
<a href="http://www.udacity.com.br">www.udacity.com.br</a>	De 0,00 a US\$200,00 por mês	Por email	Cursos disponibilizados em formato de vídeo	No programa Nanodegree tem vasto apoio para novo emprego, coaching e certificados	. Aulas produzidas pela Google, Facebook, mongoDB, Cloudera, AT&T . Aplicativos para iOS e Android . Blog	Sem controle de progresso
<a href="http://www.cloudcampus.cc">www.cloudcampus.cc</a>	<b>De 38,00 à 608,00</b>  10x sem juros - todos os cartões	Contatos por email somente;	Cursos online (ex. de aula: <a href="http://www.cloudcampus.cc/cursos/course/view.php?id=18">http://www.cloudcampus.cc/cursos/course/view.php?id=18</a> )  . Cursos: . CISCO, Redes e Telecom, DataCenter, Segurança, Virtualização, Linux, DBA, Governança de TI, etc... . Consultoria para problemas específicos de empresas, ou seja, é possível enviar um caso problema para sugestão de solução.	. Preparação para certificações; . Exame ao final do curso para receber certificado de conclusão;	. Aulas online com chat; . Vídeos no youtube; . Site pouco amigável; . Clientes e parcerias fortes - Petrobras, Positivo, Embratel, NET, CISCO, etc...	
<a href="http://www.pluralsight">www.pluralsight</a>	Diversos planos (mensais ou anais) De US\$29,00 a US\$49,00 Ou US\$299,00 a US\$499,00	Email Telefone (escritórios em US, UK, Índia, Austrália)	Cursos disponibilizados em vídeo			
<a href="http://www.eduk.co">www.eduk.co</a>	Planos de 19,90, 24,90 ou 29,90		Cursos de vários segmentos	Certificado reconhecido	Oferece cursos ao vivo e gratuitos, disponibiliza os cursos em vídeo com planos mensais	

## CURSOS PRESENCIAIS

	Preços (R\$) e Condições de pagamento	Atendimento	Serviços aos clientes	Garantias oferecidas	Pontos de interesse	GAPs
<a href="http://www.naptec.com.br/">http://www.naptec.com.br/</a>	Pacote completo R\$ 3.300,00 (Java I, II, III e Web)  Curso avulso R\$ 920,00 12x	:: Contato : (41) 3093-9898 : <a href="mailto:treinamento@naptec.com.br">treinamento@naptec.com.br</a> :: Endereço: Rua Barão do Rio Branco, 404. Centro, Curitiba - PR	:: Local: laboratórios próprios :: In-Company: sim	certificado	:: Laboratório	

<a href="http://www.elaborata.com.br/">http://www.elaborata.com.br/</a>	<p><b>BOLSA 1:</b>  <b>:: Desenvolvedor em Java - SENIOR - 378 h</b>          :: Valor Normal para a Bolsa 1: 12x de R\$ 939,00          :: Valor Promocional para a Bolsa 1: 12x de R\$ 605,00</p> <p><b>BOLSA 2:</b>  <b>:: Desenvolvedor em Java - PLENO - 336 h</b>          :: Valor Normal para a Bolsa 2: 12x de R\$ 787,00          :: Valor Promocional para a Bolsa 2: 12x de R\$ 507,00</p> <p><b>BOLSA 3:</b>  <b>:: Desenvolvedor em Java - JUNIOR - 144 h</b>          :: Valor Normal para a Bolsa 3: 09x de R\$ 469,00          :: Valor Promocional para a Bolsa 3: 09x de R\$ 340,00</p>	<p><b>:: Endereço:</b> Rua Monsenhor Celso, 256 - 1º Andar - Curitiba - PR - CEP: 80.010-150  <b>:: Contatos:</b> (41) 3324-0015 : cursos@elaborata.com.br, para obter informações sobre treinamentos.          gerencia@elaborata.com.br, para falar com a gerência.</p>	<p><b>:: Local:</b> laboratórios próprios  <b>:: In-Company:</b> sim  <b>:: VIP:</b> individual ou pequenos grupos</p>		<p><b>:: divisão dos cursos</b></p>
<a href="http://www.training.com.br">http://www.training.com.br</a>	<p><b>:: Formação Java Preparatório para Certificação</b> R\$ 2.792,00          4x de R\$ 767,80 12x de R\$ 308,90</p> <p><b>:: Fundamentos de Programação Java e Orientação a Objetos</b>          R\$ 1.490,00 : 4x de R\$ 409,75 : 12x de R\$ 164,85</p> <p><b>:: Linguagem de Programação Java</b> R\$ 1.490,00 : 4x de R\$ 409,75 : 12x de R\$ 164,85</p> <p><b>:: Desenvolvimento de Aplicações Java para Web</b> R\$ 1.490,00 : 4x de R\$ 409,75 : 12x de R\$ 164,85</p>	<p><b>CURITIBA:</b> (41) 4063-8083          São Paulo  <b>Endereço:</b> Av. Paulista, 2006, 16º andar - Metrô Consolação  <b>Telefone:</b> (11) 3171-2002</p>	<p><b>:: Vários cursos</b>          ::</p>		

## Sua empresa poderá competir com as outras que já estão há mais tempo no ramo?

Existem muitas opções, algumas com excelente conteúdo e custos bastante elevados, outras, no entanto, tem excelente conteúdo e adotam uma estratégia de custo bastante agressiva. Portanto o foco em algum nicho específico faz-se essencial para alcançar um diferencial, adicionalmente observa-se extrema abrangência de conteúdo/disciplinas nos concorrentes dificultando ainda mais encontrar algo que se distingue das outras.

Apesar de todos estes desafios, o mercado crescente sugere que ainda existe espaço para outros players.

### **O que fará com que as pessoas deixem de ir aos concorrentes para comprar de sua empresa?**

Percebe-se que certificado que tenha valor no mercado, capacitação técnica dos instrutores e qualidade do material são diferenciais nesse ramo. Um site que concentre todas estas informações sobre os cursos disponíveis e os avalie e ranqueie dentro de uma visão geral, pode ser de grande atratividade para o mercado.

É uma grande oportunidade para gerar uma marca que dê garantia para as marcas avaliadas, valorizando ainda mais a própria marca.

### **Há espaço para todos, incluindo você?**

Sendo um mercado emergente com previsão de crescimento nos próximos dois anos, entende-se que há espaço ainda para novos players. No entanto optar por uma estratégia de marketing inicial que primeiramente gere valor a marca sem custos ao consumidor e leitor final é requerida.

## **2.4 – Estudo dos Fornecedores**

Ordem	Descrição	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Descrição/Comentários
1.1	Treinamento Design/Video/Edição	Curso Online de Edição Profissional de Vídeos com Premiere PRO CS6	124,90	12x	online	Local: IPED online 30 dias Turma disponível: 25/10/2015
1.2	Treinamento Design/Video/Edição	Curso Online de Premiere CS 5	124,90	12x	online	Local: IPED online 30 dias Turma disponível: 25/10/2015
1.3	Treinamento Design/Video/Edição	<a href="http://www.Youtube.com">www.Youtube.com</a>	Gratis	n/a	Online	Disponível 24x7

2.1	Infra Domínio					
2.2	Infra Domínio					
2.3	Infra Domínio					
3.1	Infra Hospedagem					
3.2	Infra Hospedagem					
3.2	Infra Hospedagem					
4.1	Certificação SUN					
4.2	Certificação trainner					

- *Pelo menos três empresas para cada artigo necessário;*
- *Mesmo escolhendo um entre vários fornecedores, é importante manter contato com todos, ou pelo menos com os principais, pois não é possível prever quando um fornecedor enfrentará dificuldades;*

## 3 – PLANO DE MARKETING

### 3.1 – Descrição dos principais produtos e serviços

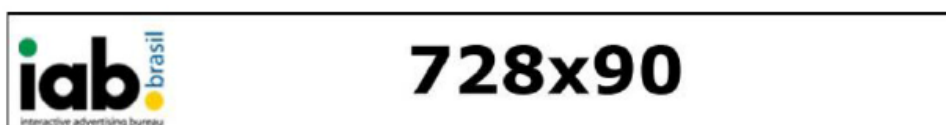
O produto tem como ideia principal a avaliação e comparação de cursos online da área de tecnologia e desenvolvimento de software, baseados em indicadores de qualidade e melhores práticas de mercado. A evolução deve ser considerada à medida que o número de acessos e o interesse das pessoas cresçam. O portal deverá ter foco colaborativo e social, destacando posts e pessoas com capacitação e que tenham interesse em demonstrar seu potencial.

O retorno financeiro se dará através de propaganda e quiçá porcentagem em cima dos cursos contratados por meio deste. Para isso serão disponibilizados espaços no site onde possam ser disponibilizadas tais propagandas.

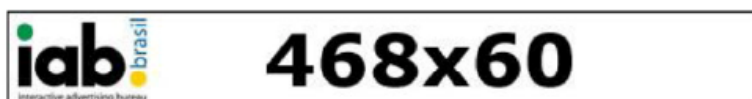
### 3.2 – Preço

A quantidade de acessos ao site é de extrema importância para conseguir preços mais elevados. A tabela de preços abaixo será utilizada para cálculo dos serviços contratados através das sessões, espaços e tipos de anúncios:

728 x 90 PCI (Super Banner)



468 x 60 PCI - (Full Banner)



234 x 60 PCI - (Half Banner)



120 x 240 PCI - (Banner Vertical)



120 x 600 PCI - (Banner vertical)



125 x 125 PCI - ( Botão quadrado)



300 x 250 PCI - (Retângulo)



## DHTML



➔ Banner flutuante. É exibido no carregamento da página durante alguns segundos. Obrigatório o botão fechar.



## Banner expansível + Rich media



➡ É expandido quando o usuário passa o mouse sobre a peça. Permite interação do usuário.

### Como será cobrado?

Unidade	Descrição	Aplicação
CPM (custo por mil)	Define-se um preço de tabela para cada mil impressões de uma peça no site.	Display, vídeo
CPC (custo por click)	Só é cobrado do anunciante quando a peça é clicada. O anunciante determina a verba diária e os anúncios são distribuídos de acordo.	Links Patrocinados
Mês	É definido um preço fixo <b>mensal</b> para o anunciante ocupar o espaço independente da audiência.	Patrocínio, Display
Dia/faixa horária	É definido um preço fixo por <b>período de tempo</b> para o anunciante ocupar o espaço.	Display
Disparo	Preço para o anunciante por disparo de e-mail marketing. Base segmentada ou cheia.	E-mail marketing
CPS (cost per sale)	Preço baseado nas vendas geradas pela campanha.	Programa de Afiliados, Display
CPV (cost per visitor)	Remuneração baseada no tráfego que a campanha gerou para o site de destino.	Programa de Afiliados, Display

SUPER BANNER 728x90	CPM	R\$ 15,00
SUPER BANNER EXPANSÍVEL		
HALF PAGE 300x600		
RETÂNGULO 300x250		
DHTML	CPM	R\$ 25,00
JUMBO SLIDE		
HALF PAGE 300x600 - HOME	DIÁRIA	R\$ 950,00
BACKGROUND + SUPERBANNER	DIÁRIA	R\$ 1.270,00
IMAGEM + TEXTO	CPC	R\$ 0,85

### 3.3 – Técnicas de atração de clientes

Como meio de comunicação e divulgação dos serviços pretende-se utilizar:

- ✚ HOTSITE: disponibilizar site tipo portal com informações relacionadas aos cursos, boas práticas e novidades;
- ✚ Utilização de email com newsletter exclusiva: Email semanal contendo as principais novidades da semana nos assuntos de desenvolvimento de software e promoções sobre os produtos ofertados;



- Grande parte dos negócios de hoje são feitos por redes que ligam pessoas e empresas. Redes como LinkedIn, Facebook, Twitter, Orkut, Flickr, Youtube e também os blogs passaram a ser fortes canais de comunicação com o público e fornecedores, tornando-se ferramentas imprescindíveis para qualquer empreendimento.



- Quando um usuário acessa o site de busca do Google e digita uma palavra-chave em seu campo de busca, ele com certeza está interessado em uma determinada informação, produto ou serviço. O mecanismo do Google lhe apresenta exatamente as informações mais relevantes para ele. Nesse contexto, os links patrocinados que são apresentados na primeira página do site de busca atingem o público-alvo certo – já previamente segmentado pela necessidade de uma determinada informação – no momento certo – na hora da busca pela informação desejada – e no lugar certo. Os links patrocinados são uma solução barata, acessível e extremamente eficiente.

- ✚ Na construção da página utilizar técnicas de marketing de conteúdo.

**Conversion Rate Optimization** (ou Otimização de Conversão) é o nome dado a área do Marketing Digital que envolve uma série de técnicas de diversas áreas do conhecimento com um objetivo bem claro: aumentar o número de conversões de suas páginas.

- O CRO abrange uma grande quantidade de áreas, tais como: usabilidade, design, experiência do usuário, redação voltada para vendas (copywriting), avaliação de métricas e outros pontos que, quando utilizados da maneira correta, podem aumentar - e muito - a porcentagem de visitantes do seu site que chega ao final do funil de vendas (ou seja: gera dinheiro para você)
- Definir buyer/persona: Ninguém melhor que o próprio cliente para dizer quem ele é e o que quer.
- Afastar objeções: apresente argumentos que o convençam o cliente que seu produto resolve sua necessidade.
- Mostre seu diferencial: deixe claro para o consumidor o que te diferencia do concorrente e quais são seus atrativos. Para isso, é preciso conhecer bastante os pontos fortes do seu negócio.
- Ofereça bônus: os bônus devem ser uma espécie de prêmio por ação
- Sensibilize com valores e missão: é legal comunicar (ou em vídeo, ou num texto descolado) qual é a sua missão e convidar o cliente a participar dela
- Colete depoimentos: depoimentos espontâneos de clientes devem ficar expostos em destaque
- Cuidado com os textos: elabore conteúdos completos e que tenham um objetivo claro. Não seja superficial demais e sempre produza algo que consiga ajudar o seu leitor. Todo seu conteúdo deve ser constantemente revisado. Erros de gramática e ortografia podem destruir sua reputação
- Cuide dos títulos: Seu título deve convencer o leitor de que você tem algo interessante e novo a dizer; deve criar curiosidade, utilizar palavras como: “descubra”, “segredo”, “aprenda fácil”, “inovador” pode gerar interesse

- Espaçamento entre linhas e tipografia: escolha com cautela o tipo de fonte que você vai usar no texto corrido
- Acerte nas cores: Saber harmonizar os tons também é importante. Mas se você não é especialista no assunto, não se preocupe: basta usar o bom senso.
- Estabeleça padrões: sm o padrão também e assim por diante. Esses padrões levam em conta: cor, fonte, tamanho da fonte, estilo, posicionamento, etc
- Atenção para as imagens: Escolher as imagens corretas farão toda a diferença no resultado final das conversões, então lembre-se de sempre escolher as imagens que consigam seduzir os visitantes
- De olho no contraste: Ferramentas online como o Paletton e o Colors são simples de usar e geram resultados incríveis
- Menos é mais e mais é menos:
- Não existe a regra do certo ou errado. Da mesma maneira que um conteúdo logo pode converter de maneira surpreendente, um conteúdo curto pode mostrar resultados assustadoramente positivos. Para acertar em cheio você terá que fazer testes para descobrir
- Esteja disponível: se o cliente nota que você está presente e não se esconde ele passa a ter maior confiança na empresa e na marca. talvez seja interessante colocar um atendente virtual, ou oferecer contato via Skype ou Whatsapp, por exemplo.
- Construa reputação: ao fazer-se presente nas redes sociais, postando conteúdo relevante, promoções e sanando dúvidas de clientes, você está construindo um bom relacionamento com o seu consumidor
- Reciprocidade e admiração: você precisa conquistar a simpatia dele, fazer com que ele te admire.
- Escassez: nada melhor do que um número limitado de vagas. O cliente vai se ver impelido a garantir seu espaço nesse seleto grupo de “sortudos”.

- Autoridade: O objetivo é se mostrar confiável, seguro e conhecedor do produto à venda;
- Validação social - Promover a interação nas redes sociais, estimular compartilhamentos e depoimentos espontâneos e quem sabe criar grupos fechados de consumidores repetidores é o ponto alto da relação empresa/empreendedor/cliente;
- Referencia:  
[http://cdn2.hubspot.net/hubfs/355484/20\\_tcnicas\\_de\\_CRO\\_que\\_voc\\_pode\\_testar\\_so\\_zinho.pdf](http://cdn2.hubspot.net/hubfs/355484/20_tcnicas_de_CRO_que_voc_pode_testar_so_zinho.pdf)

### **3.4 – Localização do negócio**

Serviço oferecido exclusivamente por meio online através de portal/plataforma própria na internet.

## 4 – PLANO OPERACIONAL

### 4.1 – Layout

A figura 1 abaixo ilustra a divisão de sessões do site. A propaganda deve estar inclusa em todos os níveis de navegabilidade, no entanto devem ser harmoniosas, sem poluições visuais e sutis, quase que transparente ao internauta.

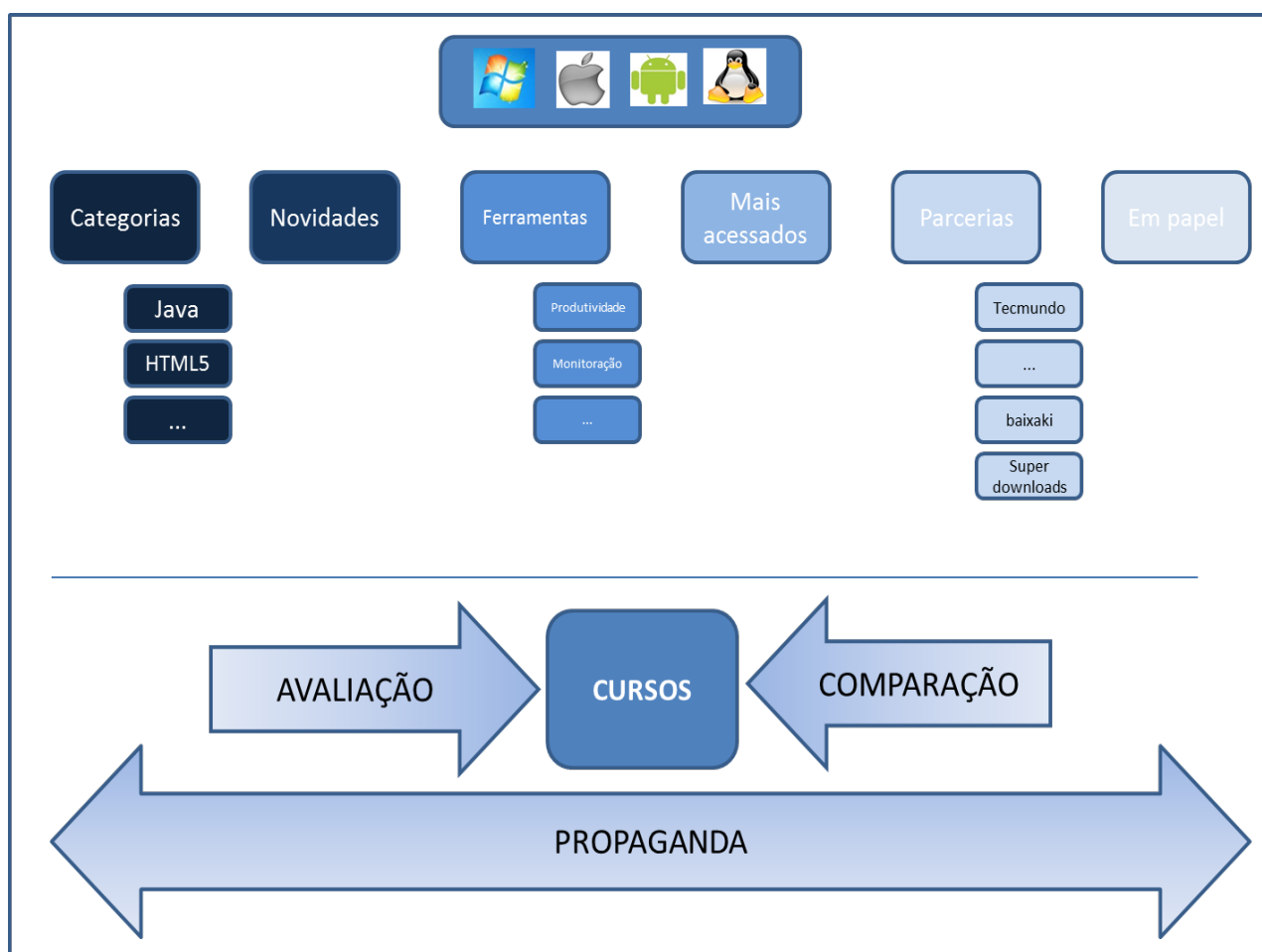


Figura 1

### 4.2 – Capacidade produtiva/comercial/serviços

Com o quadro atual – 3 sócios proprietários/colaboradores – será possível desenvolver o site em formato de portal e prover atualizações diárias sobre conteúdo específico e especializado.

### 4.3 – Processos operacionais

Abaixo (Figura 1) a interação dos atores com cada parte do site, as melhores práticas de web designer e marketing digital deverão ser empregadas para melhor experiência do cliente.

O Internauta fará interface direta com o site do parceiro fornecedor do curso, o que dificultará o controle em caso de recebimento de porcentagem sobre as vendas, nesse caso o sistema deverá gerar estatísticas de controle de acesso a cada curso e talvez uma negociação nesse sentido seja mais viável.

As empresas poderão utilizar espaços de propaganda disponíveis no site para esse objetivo conforme tabela de preços disponível neste documento, no planejamento financeiro.

O Marketing Digital, como google adsense, submarino, mercado livre, buscape e outros, também poderá ser utilizado em algumas sessões, no entanto evitar utilizar nas páginas principais para evitar poluição e desinteresse do usuário.

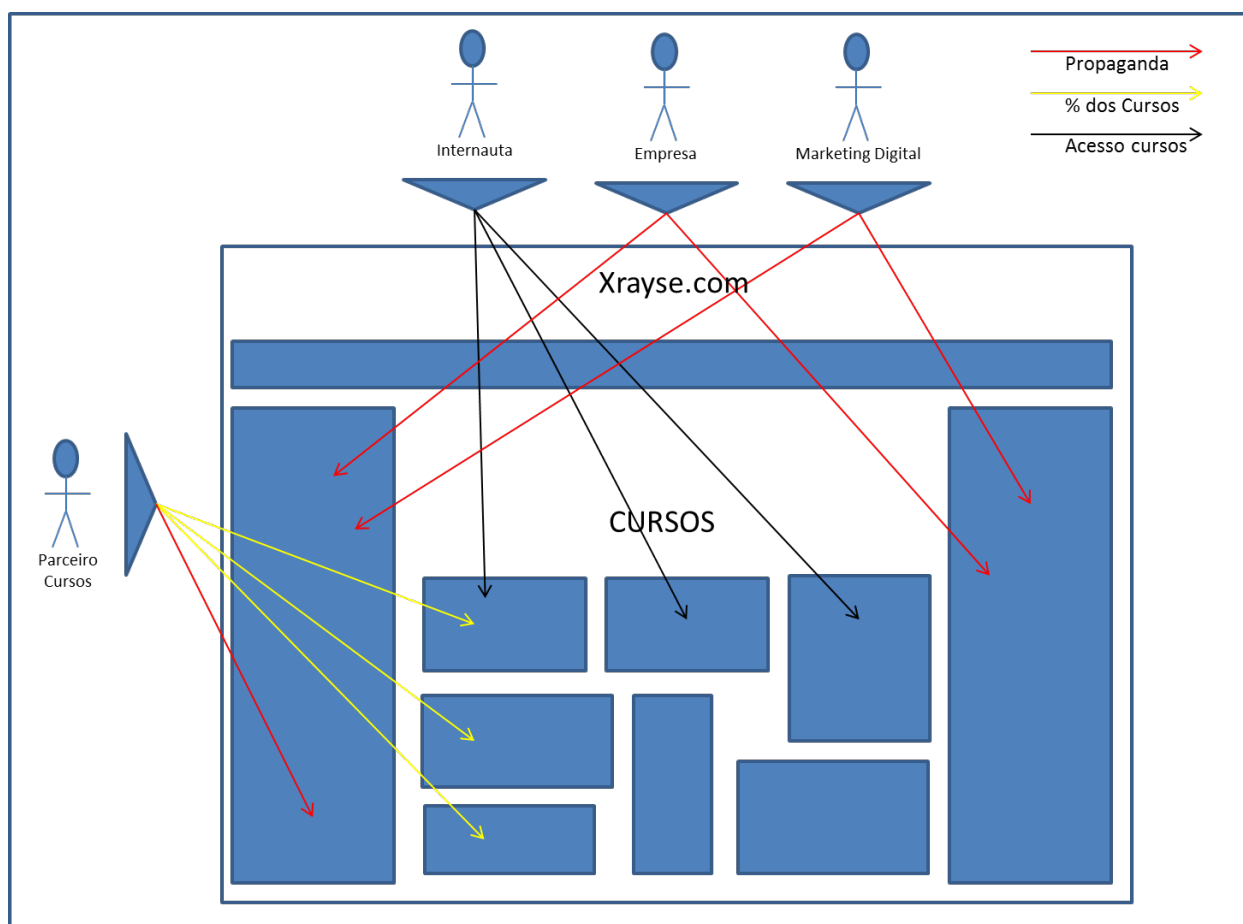


Figura 2

Os seguintes informações serão consideradas para avaliação dos cursos:

- Instrutor: comunicação, capacitação/certificação, didática;
- Video (Sim/Não) – Qualidade;
- Material de apoio;
- Ferramentas de comunicação;
- Acompanhamento dos alunos e avaliações;
- Plataforma;
- Inovação;
- Integração;
- Percepção e facilidade de uso;
- Suporte online;

...que deverão ser ilustrados em quadros de *ranqueamento* conforme abaixo.



Para acompanhamento e monitoração da evolução, serão considerados os seguintes indicadores:

- Nr de acessos ao site;
- Comentários e avaliações recebidas em relação as análises;
- Velocidade de acesso;
- Mapeamento de interesses, navegabilidade, rastreabilidade;
- Rentabilidade = Lucro líquido / Investimento;



## 5 – PLANO FINANCEIRO

### INVESTIMENTO TOTAL

- Investimentos fixos: R\$ ---;
- Capital de giro: R\$ 13.933,20;
- Investimentos pré-operacionais: R\$ 18.800,00;

#### 5.1 – Estimativas dos investimentos fixos

Não será necessário adquirir equipamentos, móveis ou ferramentas uma vez que o negócio será virtual e os proprietários já possuem os requisitos necessários como computadores e softwares.

#### 5.2 – Capital de giro

##### *Estimativa de estoque inicial*

SUPER BANNER 728x90	CPM	R\$ 15,00
SUPER BANNER EXPANSÍVEL		
HALF PAGE 300x600		
RETÂNGULO 300x250		
DHTML	CPM	R\$ 25,00
JUMBO SLIDE		
HALF PAGE 300x600 - HOME	DIÁRIA	R\$ 950,00
BACKGROUND + SUPERBANNER	DIÁRIA	R\$ 1.270,00
IMAGEM + TEXTO	CPC	R\$ 0,85

##### *Prazo médio de vendas – Contas a receber*

É a média do prazo de financiamento a clientes, ou seja, do prazo concedido aos clientes para que estes efetuem o pagamento do que compraram.

Prazo médio de vendas	(%)	Nr. de dias	Média ponderada em dias
À vista	20%	0	0
Prazo (1)	20%	30	6

Prazo (2)	20%	60	12
Prazo (3)	20%	90	18
Prazo (4)	20%	120	23
		Total	60 dias

O resultado acima indica que em média a empresa leva 60 dias para receber suas vendas a prazo.

### ***Prazo médio de compras - Fornecedores***

Devemos calcular o prazo médio dado pelos fornecedores para o pagamento dos produtos e serviços adquiridos.

<b>Prazo médio de vendas</b>	<b>(%)</b>	<b>Nr. de dias</b>	<b>Média ponderada em dias</b>
À vista	100%	0	0
		Total	0 dias

Partimos da premissa que 100% das nossas compras são realizadas à vista.

### ***Necessidade média de estoque***

Inicialmente estima-se como necessidade média de estoque nesta situação o prazo de 60 dias necessários para venda de anúncios.

### ***Necessidade líquida de capital de giro***

Compreende a diferença entre os recursos da empresa que se encontram fora do seu caixa (contas a receber + estoques) e os recursos de terceiros no caixa da empresa (fornecedores). Se positivo,

o resultado indica o número de dias em que o caixa ficará descoberto, se negativo pode apontar que os recursos financeiros originados pelas vendas entram no caixa antes antes que sejam efetuados os pagamentos.

	<b>Nr. de dias</b>
<b>Recursos da empresa fora dos seu caixa</b>	
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	60 dias
2. Estoques – necessidade média de estoques 5 dias	60 dias
Subtotal 1 (item 1 + 2)	<b>120 dias</b>
3. Fornecedores – prazo médio de compras	<b>0 dias</b>
Subtotal 2	<b>0 dias</b>
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (Subtotal 1 – Subtotal 2)	<b>120 dias</b>

O prazo de 120 dias significa que a empresa irá necessitar esse período de caixa para cobrir seus gastos e financiar clientes.

### **Caixa mínimo**

Representa o valor em dinheiro que a empresa precisa ter disponível para cobrir os custos até que as contas a receber de clientes entrem no caixa. Corresponde a uma reserva inicial de caixa.

Para que você calcule a necessidade líquida de capital de giro é preciso definir os prazos médios de vendas, compras e estocagem.

Essas informações podem ser pesquisadas junto a concorrentes fornecedores e serão utilizadas na apuração do capital de giro, já que nas vendas

financiamos os clientes por meio dos prazos concedidos e somos financiados pelos fornecedores por meio dos prazos para pagamento negociados.

1. Custo fixo mensal (Quadro 5.9)	R\$ 3.483,00
Custo variável mensal (Subtotal 2 do quadro 5.12)	R\$ ---
3. Custo total da empresa (item 1 + 2)	R\$ 3.483,00
4. Custo total diário (item 3 ÷ 30 dias)	R\$ 116,11
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (vide resultado do quadro anterior)	120 dias
<b>Total de B – Caixa mínimo (item 4 x 5)</b>	<b>R\$ 13.933,20</b>

### 5.3 – Investimentos pré-operacionais

Investimentos pré-operacionais	R\$
Despesas de legalização	2.000,00
<b>Desenvolvimento</b>	<b>31.500,00</b>
Hospedagem do site	3.800,00 (Dolar RS 3,80)
Avaliação de cursos	15.000,00
Cursos e treinamentos	2.000,00
Outras despesas	
<b>TOTAL</b>	<b>50.300,00 / R\$ 18.800,00</b>

Para lançamento do site seriam necessários investimentos em torno de R\$ 27.500,00 em desenvolvimento de software, correspondente a 400 horas de trabalho à R\$ 35,00/hora durante 3 meses. **No entanto este custo poderá ser substituído pelas horas de trabalho dos sócios, pois tem conhecimento suficiente para tal, reduzindo o investimento total para R\$ 18.800,00.**

Custos de infraestrutura para hospedagem e domínio serão requeridos e giram atualmente em torno de USD 1000.00/ano.

Adicionalmente serão investidos R\$ 15.000,00 em inscrições nos cursos disponíveis com o objetivo de analisa-los e disponibilizar o resultado no portal. Este investimento corresponderia a cerca de 100 cursos. Após esse período espera-se contar com parcerias e propostas das próprias empresas parceiras para avaliação dos seus produtos. *(Uma proposta seria contar com parceiros que pudessem avaliar os treinamentos em troca de ter acesso a determinados produtos dos parceiros com supervisão dos proprietários).*

#### 5.4 – Investimentos totais (Resumo)

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)	(%)
1. Investimentos Fixos	0,00	0
2. Capital de Giro	13.933,20	42,56
3. Investimentos Pré-Operacionais	18.800,00	57,43
TOTAL	32.733,20	100,00

Fontes dos Recursos	Valor (R\$)	(%)
1. Recursos Próprios	45.000,00	100,00
2. Recursos de Terceiros	0,00	0,00
3. Outros	0,00	0,00
TOTAL		100,00

#### 5.5 – Estimativa do faturamento mensal da empresa

Descrição	Qtde.	Valor unitário	Total
Série 1 (Tabela 5.2)	10	15,00	300,00
Série 2 (Tabela 5.2)	10	25,00	250,00
Série 3 (Tabela 5.2)	5	950,00	4.750,00
Série 4 (Tabela 5.2)	5	1.270,00	6.350,00
Série 5 (Tabela 5.2)	200	0,85	170,00
			11.670,00

#### 5.6 – Estimativa dos custos de comercialização

Descrição	%	Faturamento	Custo Total
IRPF			

PIS			
COFINS			
CSLL			
INSS	4%		
ISS	2%		
	6%		

### 5.7 – Estimativa dos custos com mão de obra

Contador: Salário mínimo/mês ou sob demanda, à confirmar.

### 5.8 – Estimativa dos custos com depreciação

	Valor do bem	Vida útil	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Computadores	3.000,00	3 anos	1.000,00	250,00

### 5.9 – Custos fixos

	Custo total mensal (R\$)
Contador	500,00
Pro-labore	1.000,00
Depreciação	250,00
Hospedagem do site	316,66
Avaliação de cursos	1250,00
Cursos e treinamentos	166,66
	3.483,00

### 5.10 – Demonstrativo de resultados

	(R\$)	%
Receita total com vendas	11.670,00	
Custos variáveis totais	0,00	
(-)Impostos sobre vendas	700,20	

SUBTOTAL	10.969,80	
Margem de contribuição	10.969,80	
(-) Custos fixos totais	3.483,00	
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	7.486,80	

## 5.11 – Indicadores de viabilidade

### 5.11.1 – Ponto de equilíbrio

$IMC = (Receita\ total - Custo\ variável) / Receita\ Total$

$PE = Custo\ Fixo\ Total / Índice\ da\ Margem\ de\ Contribuição$

$IMC = 11.670,00 - 0 / 11.670,00 = 1$

**$PE = 3.483,00 / 1 = 3.483,00 * 12 = R\$ 41.786,00$**

Valores anuais:

Receita Total: R\$ 140.40,00

Custo Fixo Total: R\$ 41.786,00

### 5.11.2 – Lucratividade

$Lucratividade = Lucro\ líquido / Receita * 100$

**$Lucratividade = 7.486,80 / 11.670,00 * 100 = 64,15\%$**

### 5.11.3 – Rentabilidade

$Rentabilidade = Lucro\ líquido / Investimento\ total * 100$

**$Rentabilidade = 89.841,60 / 32.733,20 * 100 = 274,46\%$**

### 5.11.4 – Prazo de retorno de investimento

$Prazo\ de\ retorno\ de\ investimento = Investimento\ total / Lucro\ líquido$

**$Prazo\ de\ retorno = 32.733,20 / 89.841,60 = 0,36 = 3\ Meses$**

## 6 – AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

### 6.1– Analise SWOT

	<b>Fatores internos (Controláveis/Organização)</b>	<b>Fatores Externos (Incontroláveis/Ambiente)</b>
<b>Pontos fortes(Ajuda)</b>	<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Capacitação técnica;</li> <li>. Relacionamento e Networking;</li> <li>. Experiência profissional com ambientes corporativos e globalizados;</li> <li>. Interesse mutuo em mudança de carreira e empreender;</li> <li>. Diferenciais em relação a solução de problemas, arquitetura de sistemas, soluções técnicas, conhecimentos de ferramentas, facilidade de compreensão e aprendizagem, didática e suporte;</li> </ul>	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Preço elevado dos concorrentes;</li> <li>. Qualidade duvidosa de alguns serviços dos concorrentes;</li> <li>. Necessidade de especialização devido ao cenário de crise nacional;</li> <li>. Facilidade de acesso com o uso da internet;</li> <li>. Verificou-se que existem poucas pessoas com certificação para emissão de certificados.</li> </ul>
<b>Pontos fracos (Atrapalha)</b>	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Recursos financeiros escassos;</li> <li>. Disponibilidade de tempo limitada devido ao trabalho atual;</li> <li>. Falta de certificações para emissão de certificados aos alunos;</li> <li>. Falta de conhecimento em negócios da internet;</li> <li>. Falta de experiência em empreendedorismo;</li> </ul>	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Estrutura de alguns concorrentes é muito forte;</li> <li>. Quantidade de concorrentes é elevada;</li> <li>. Falta de recursos financeiros dos brasileiros para investimentos em carreira;</li> <li>. Dificuldade para encontrar um diferencial;</li> </ul>

---

<b>AMEAÇAS COM PONTOS FRACOS</b>	<b>AMEAÇAS COM PONTOS FORTES</b>
Estrutura de alguns concorrentes é muito forte COM Recursos financeiros escassos; Dificuldade para encontrar um diferencial COM Falta de certificações para emissão de certificados aos alunos;	Dificuldade para encontrar um diferencial COM Capacitação técnica.
<b>OPORTUNIDADES COM PONTOS FRACOS</b>	<b>OPORTUNIDADES COM PONTOS FORTES</b>
Necessidade de mudanças na carreira dos owners COM Recursos financeiros escassos.	Qualidade duvidosa de alguns serviços dos concorrentes COM Capacitação técnica; Necessidade de especialização devido ao cenário de crise nacional COM Interesse mutuo em mudança de carreira e empreender;

---



AMEAÇAS COM PONTOS FRACOS	AMEAÇAS COM PONTOS FORTES
A estrutura de alguns concorrentes é extremamente forte e exigirá do novo concorrente a adoção de uma das duas opções: Aporte de capital ou Desenvolvimento em fases, com escopo inicial reduzido permitindo pouco investimento e acompanhamento dos indicadores de acesso e interesse.	A dificuldade para encontrar um diferencial tem sido um desafio, existem opções variadas com diferentes níveis de qualidade. Neste caso pretende-se aproveitar o conhecimento técnico dos proprietários, de modo que sejam eles os desenvolvedores do material e disponibilização das informações do site.
OPORTUNIDADES COM PONTOS FRACOS	OPORTUNIDADES COM PONTOS FORTES
O interesse mútuo dos proprietários em mudança de carreira e desenvolvimento de um programa, negócio que traga satisfação pessoal é inversamente proporcional ao volume de recursos financeiros, já que os três envolvidos não dispõem de economias direcionadas para estes fins.	Apesar de existirem várias opções e estruturas na mesma linha de negócio, muitas delas possuem um modelo de visualização muito básico, com pouca atratividade. Existe aí um bom nicho a ser explorado a custos menores do que os melhores estruturados com custos mais elevados. Ainda neste sentido o cenário atual da economia brasileira demanda mão de obra especializada, o que faz com que o momento seja propício para investimento em auto-desenvolvimento.

## 6.1– Visão estratégica

### Missão:

- Produzir e comercializar um produto online e colaborativo que garanta a excelência em treinamentos e conteúdo onde as pessoas possam se especializar maximizando seu valor no mercado e a abrangência da marca.

### Visão:

- Entrar entre os principais players do mercado e ser referência em excelência de treinamentos para clientes e colaboradores;

### Valores:

- Conectar pessoas e ideias em um ambiente colaborativo;
- Ter a preferência do cliente;
- Ser simples e excelente;
- Pensar grande;
- Oferecer serviços a preços atrativos;

## 6.2– Objetivos

<b>Objetivos Financeiros</b>	<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Justificativa/Descrição</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento gradativo sem lucros no primeiro ano;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No primeiro ano, certificar 77% dos instrutores em trainners Java.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilitar a empresa a emitir certificados;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Após primeiro ano, ter faturamento anual de R\$ 100.000,00;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obter 80% de avaliações positivas nos conteúdos oferecidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir qualidade;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atingir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Após Segundo ano, crescimento de 20% ao ano;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fornecer conteúdo atualizado diariamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ponto de referência;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investimento de 10% do faturamento em desenvolvimento e re-estruturação do site;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Após primeiro ano, lançamento de treinamentos online a preços 20% abaixo do custo do mercado em relação aos top 3 em nova empresa;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obter lucro;</li> </ul>

## 7 – AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

Após um estudo detalhado do mercado de ensino a distância, verificou-se que a concorrência atual é bastante acirrada e que existem as mais variadas opções. Algumas delas são focadas em diferenciação e outras em preço, mas mesmo as com preços menores tem excelente conteúdo e qualidade.

Trata-se de um mercado promissor e emergente, com espaço para outros players, no entanto, faz-se necessário investimentos mais elevados e estruturas mais robustas para atendimento ao cliente e confecção de material de qualidade.

Embora seja um mercado com forte tendência de crescimento para os próximos dois anos, existe ainda grande desconfiança e preconceito em relação ao ensino online, pois até que ponto as certificações seriam válidas e suficientes para garantir bons empregos, melhores salários e satisfação?

Por esse motivo esse estudo acabou sendo direcionado para um nicho onde não verificou-se concorrência e que pode servir de suporte e parceria para os players existentes. No decorrer dos exercícios não foi identificado algo ou alguém que avalie e emita pareceres ou certificados sobre os cursos ofertados de modo geral, portanto apesar de inviabilizar, ao menos momentaneamente, a ideia de implementar um portal de estudos e oferta de treinamentos online somente, sugere-se ir mais adiante e aprofundar-se na viabilização de um portal de avaliação e comparação de e-learning.

O estudo de mercado mostrou que a necessidade de avaliar e certificar os cursos oferecidos é fato, portanto ranquear cursos e instrutores pode trazer a garantia que os clientes buscam.

O retorno financeiro nesse tipo de mercado, de forma geral é obtido através da propaganda e marketing de afiliados e o estudo mostrou-se viável do ponto de vista financeiro. Portanto conclui-se sugerindo que a implementação do modelo de e-learning seja efetuada somente num segundo momento, após adquirir experiência e conhecimento do conceito através de um novo investimento em um projeto de implementação de um portal de avaliação de treinamentos online, nomeado de xrayse.com.

## 8 – REFERENCIAS

- CEAG/MG. Programa microempresa. Belo Horizonte: CEAG, 1987. 83 p., il.
- CENNI, Marcelo. Montando uma empresa: dicas para obter sucesso. Belo Horizonte: Autêntica, 1998. 94 p., il. (Coleção Pequena Empresa, v.1).
- CHIAVENATO, Idalberto. Vamos abrir um negócio? São Paulo: Makron Books, 1995. 140 p., il.
- COMO administrar uma pequena empresa: manual metodológico.[Belo Horizonte]: Sebrae MG, [19--].
- DE FELIPPE JÚNIOR, Bernardo. Pesquisa: o que é e para que serve. Brasília: Sebrae, 71 p., il. (Série Marketing para a Pequena Empresa, 6).
- DOLABELLA, Fernando. O segredo de Luísa. São Paulo: Cultura, 1999. 312 p., il.
- FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO. Aprender a empreender. [S.l.]: Sebrae, 2001. 160 p. il.
- GUIA PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS: como montar seu próprio negócio. São Paulo: Globo, 2002. 152 p., il.
- MANUAL iniciando um pequeno grande negócio. [Brasília]: Sebrae, [19--].
- MANUAL do curso básico de formação de contabilistas consultores. [Belo Horizonte]: Sebrae MG, [19--].
- MANUAL do plano de negócios. [S.l.: s.n], [19--]. Baseado no Business Plan Work Book, publicado pela Entrepreneurship Development Corporation of Honolulu em 1984.
- MENDONÇA, Carlos Alberto Veríssimo de; PINTO, Paulo César Ferreira. Gestão estratégica: Série Contabilizando o sucesso. Brasília. Sebrae, 2003. 47 p.
- PEQUENOS negócios: treinamento gerencial básico. [Belo Horizonte]: Sebrae MG, [19--].
- PROGRAMA de desenvolvimento de empreendedores: plano de negócios. [Belo Horizonte]: Sebrae MG, [19--].